

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

WELINGTON COMEL VARGAS

PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM FLUXO DE CAIXA EM UMA
PEQUENA EMPRESA NO RAMO DA MODELARIA

CRICIÚMA
2017

WELINGTON COMEL VARGAS

**PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM FLUXO DE CAIXA EM UMA
PEQUENA EMPRESA NO RAMO DA MODELARIA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Jonas Rickrot Rösner.

CRICIÚMA

2017

WELINGTON COMEL VARGAS

**PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM FLUXO DE CAIXA EM UMA
PEQUENA EMPRESA NO RAMO DA MODELARIA**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração - Linha de Formação Específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Jonas Rickrot Rösner.

Criciúma, 01 de 12 de 2017.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Esp. Jonas Rickrot Rösner UNESC - Orientador*



Prof. Tiago Comin Colombo – UNESC



Prof. Wagner Blauth - UNESC

CRICIÚMA

2017

“O passado serve para evidenciar as nossas falhas e dar-nos indicações para o progresso do futuro”

Henry Ford

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me manter firme e com saúde em busca dos meus objetivos, e me guiado na realização de mais uma etapa de vida.

Agradeço aos meus pais que sempre estiveram ao meu lado para o que eu precisasse, a todo apoio que me deram em toda a minha jornada como aluno e acadêmico.

A minha namorada Juliana da Silva Barreto, pessoa que esteve sempre disposta para o que precisei, incentivando e apoiando desde o início até o fim desse trabalho, sempre acreditando na minha capacidade para realizar esta monografia.

Grato também ao meu professor e orientador Jonas Rickrot Rösner por todo conhecimento passado quanto professor em sala de aula e também quanto a orientador do presente trabalho, com paciência e dedicação tornou possível que eu realizasse esse trabalho da melhor maneira, expondo suas ideias e orientando no melhor caminho a que eu deveria seguir, e assim obter o resultado esperado.

Agradeço também de uma forma geral a toda Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, e ao curso de Administração de empresas, com um carinho especial ao professor Julio Cesar Zilli, que no curto tempo lecionando, pode compartilhar seus conhecimentos e sua experiência para elaboração desse trabalho.

Agradeço a empresa onde foram coletadas todas as bases de dados, possibilitando a análise deste estudo.

Aos meus amigos e todas as outras pessoas estendo meu agradecimento, por de alguma forma, direta ou indiretamente agregaram para tal realização deste trabalho.

RESUMO

Wellington Comel Vargas. Proposta de implementação de um fluxo de caixa em uma pequena empresa no ramo da modelaria. 2017. 51 p. Monografia do Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

A administração financeira exerce uma função de alguma importância numa organização, os planejamentos financeiros e a execução de suas ferramentas para gestão são fundamentais. A administração financeira por meio do seu planejamento, busca o controle e a organização das contas da empresa, de forma que os objetivos almejados sejam de fato alcançados mediante um plano, controlado e organizado. O responsável por esse planejamento terá as informações necessárias conforme as ferramentas implantadas, que auxiliarão nas tomadas de decisões, uma dessas ferramentas é o fluxo de caixa. O fluxo de caixa é o elemento que controla as entradas e saídas de caixa, por meio dele se obtém todas as movimentações feitas com o dinheiro da organização, e se o que está arrecadando vai suprir as despesas da empresa. O trabalho aqui realizado teve como enfoque esta ferramenta, e qual a maneira de utiliza-la para um melhor controle financeiro, e como deve ser feito a sua implantação numa empresa de pequeno porte. A realização da pesquisa é de caráter qualitativo. Foi verificado a disponibilidade de implantação da ferramenta, pois a empresa não exercia esse controle, as respostas e análises obtidas buscaram no auxílio para suprir tal necessidade, não só dessa empresa, mas de qualquer outra de pequeno porte na utilização do fluxo de caixa, visando a gerência dos ganhos com relação aos gastos, e o planejamento do futuro aspirando melhorias.

Palavras-chave: Administração financeira. Organização Planejamento. Fluxo de caixa.

Sumário

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	9
1.2 OBJETIVOS.....	10
1.2.1 Objetivo geral.....	10
1.2.2 Objetivos específicos	11
1.3 JUSTIFICATIVA.....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA	12
2.1 MICROEMPRESA E PEQUENA EMPRESA	12
2.1.1 Tributação das pequenas empresas	12
2.1.2 Administração financeira em pequenas empresas	13
2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	14
2.2.1 Papel do administrador financeiro	16
2.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO	16
2.4 FLUXO DE CAIXA	17
2.4.1 Fluxo financeiro	17
2.4.2 Características de fluxo de caixa operacional.....	18
2.4.3 Fluxo de caixa como ferramenta tática e estratégica na gestão	20
2.4.4 Finalidades do fluxo de caixa	21
2.4.5 Elaboração do fluxo de caixa.....	23
2.4.6 Controle e revisão.....	23
2.4.7 Modelos de fluxo de caixa.....	24
2.4.8 Análise do fluxo de caixa	26
2.4.9 Orçamento empresarial.....	27
2.4.10 Orçamento operacional	27
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	28
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	28
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO	29
3.3 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	30
3.4 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	32
4.1 CLASSIFICAÇÃO DE ENTRADAS E SAÍDAS	32
4.2 CONTROLE FINANCEIRO ATUAL DA EMPRESA.....	37
4.3 PROCEDIMENTOS PARA A IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	39
4.4 SUPERÁVITS E DÉFICITS.....	42
4.4.1 Estruturação do fluxo de caixa	43
4.5 PROPOSTA DE ORÇAMENTO PARA O PRÓXIMO SEMESTRE	45
5 CONCLUSÃO	48
6 REFERÊNCIAS.....	50
7 APÊNDICES	52

1 INTRODUÇÃO

A concorrência dos dias atuais entre as empresas, exige cada vez mais de seus administradores no momento das tomadas de decisões para o gerenciamento da sua organização, portando, quando se fala em finanças, não é somente a administração das contas a receber e contas a pagar, mas sim, o uso de outras formas de controle financeiro de acordo com as necessidades que a empresa apresenta (ZDANOWICZ, 2004).

De acordo com Brigham (1999), a área das finanças está dividida em três áreas: mercado monetário e de capital, investimentos, e administração financeira. A mais ampla é a administração financeira, ela tem a maior oportunidade de empregos e exerce uma importância em qualquer tipo de negócio.

O planejamento financeiro possibilita ao administrador tomar decisões de acordo com as atividades financeiras de investimento e financiamento, sendo ele, o administrador financeiro o mais importante e responsável pela utilização dos controles de fluxo de caixa e da organização da empresa (GITMAN, 2010).

De acordo com Santos (2001), o objetivo da ferramenta do fluxo de caixa é fornecer informações da situação de caixa da empresa em um determinado espaço de tempo, esse período pode ser determinado a curto prazo e também a longo prazo, o fluxo de caixa é assim um instrumento capaz de mostrar os valores e datas dos dados obtidos por intermédio dos sistemas de informação da empresa.

O objetivo geral deste estudo, norteia a ferramenta fluxo de caixa, que por sua vez, caracteriza-se em acompanhar o movimento financeiro em um período determinado, onde são registradas as entradas e as saídas para que possa ser feito uma análise dos dados, isso pode ser feito recorrendo a planilhas ou sistema de gestão online.

No segundo capítulo desse estudo apresenta a fundamentação teórica que traz os conceitos referente ao tema deste trabalho, iniciando pelos conceitos do SEBRAE (2017) sobre as microempresas e a posição das mesmas no país, as tributações de que forma ocorrem e como a administração financeira engloba esse grupo de empresa no Brasil. Groppelli (2002) que fala sobre a administração financeira em geral, suas peculiaridades e importância para a gestão organizacional.

O papel do administrador financeiro é conceituado por Souza (2014), demonstrando as decisões que podem ser avaliadas pelo administrador em busca de um caminho próspero para sua empresa. E dessa forma é fundamentado o estudo, chegando até o fluxo de caixa, a ferramenta a ser utilizada para controle financeiro, quem traz conceitos e de que forma elaborar esta ferramenta é o autor PADOVEZE (2005), relatando a importância do fluxo de caixa, e suas maneiras a ser elaborado, também há outros autores que trazem o embasamento para construção de um fluxo de caixa, como, SOUZA (2014), FREZATTI (1997), SANTOS (2001), MADEIRA (2016).

No terceiro capítulo é apresentado os procedimentos metodológicos, procedimentos esses da forma que será coletada as informações para serem analisadas, delineando de que maneira se realizara a pesquisa e o plano da análise dos dados obtidos.

O quarto capítulo e não menos importante trata da elaboração e exposição de todos os dados que foram recolhidos para análise, informações que foram pesquisadas e em forma de tabelas e gráficos foram evidenciadas, para posteriormente serem analisados pelo pesquisador e por fim ser apresentado a proposta inicial do trabalho.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O problema encontrado se refere a uma empresa de pequeno porte no ramo da modelaria. Este ramo intermedia o processo da fabricação de peças fundidas, portanto a modelaria esta responsável pela fabricação do molde em madeira, isopor ou alumínio, este molde é destinado as fundições, onde fundem e finalizam a peça para o cliente final. A modelaria pode ser contatada diretamente pelo cliente final, ou pela fundição que necessitar do molde.

O controle administrativo financeiro da empresa em questão não é feito da maneira como deveria, que seria por meio de um acompanhamento diário em mensal das entradas e das saídas da empresa, simplesmente são lançados num sistema que não detalha por completo as movimentações, não há um controle financeiro onde possa se observar adequadamente o fluxo de caixa e analisar com rigor as movimentações financeiras.

Os dois sócios da empresa trabalham apenas com os valores que entram e que saem, sem uma organização para facilitar a visualização e o controle dos gastos. Sendo que seria de extrema importância um acompanhamento detalhado para análises do que já foi realizado e do que pode fazer futuramente para um melhor rendimento da empresa e suas finanças.

Essa situação representa um problema para a própria empresa por seus sócios terem um conhecimento limitado da área de finanças.

De acordo com o problema abordado, observando essa situação, abre-se a sugestão de desenvolver um controle eficaz e transparente das finanças da empresa. Surgindo o questionamento de como controlar melhor a gestão financeira dessa empresa que possui apenas um funcionário para controle das despesas, também conta com dois sócios, um deles responsáveis por verificar os recebimentos referente a produtos vendidos a prazo. Esse modelo com apenas um funcionário administrativo além dos dois sócios, é por que um funcionário atende à demanda para fazer os serviços administrativos.

Essa proposta proporciona para esse funcionário administrativo um controle onde ele pode apresentar para os dois sócios como as finanças da empresa vem se comportando num período determinado. E dá forma como é tratado hoje o financeiro da empresa apenas com lançamentos sem controles e regras diárias de caixa, não são suficientes para administrar.

Com isso é apresentado uma proposta de implementação de um fluxo de caixa como ferramenta de gestão para o planejamento financeiro em uma pequena empresa do ramo da modelaria, e o que a estruturação desse fluxo de caixa pode agregar e contribuir para a mesma.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Propor a implementação de um fluxo de caixa apropriado para uma pequena empresa no ramo da modelaria.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Mensurar e classificar as entradas e saídas;
- b) Descrever os procedimentos para a implantação do demonstrativo de fluxo de caixa;
- c) Identificar superávit ou déficit de caixa no período estudado;
- d) Apresentar uma proposta de orçamento para o próximo semestre.

1.3 JUSTIFICATIVA

Esta pesquisa teve o objetivo de propor a implantação de um fluxo de caixa, tendo em vista a extrema importância dessa ferramenta em uma empresa, com isso, o estudo para essa implantação será feito numa empresa de pequeno porte localizada no município de Criciúma – SC. É importante a resposta dessa pesquisa para a empresa pois assim pode-se trazer uma garantia de uma análise correta sobre as movimentações financeiras da mesma, evitando falhas na gestão.

Este trabalho além de trazer um conhecimento fundamentado e de grande importância para o acadêmico, e também para a empresa que poderá utilizar na sua gestão futura como ferramenta financeira, poderá ser um objeto de pesquisa disponibilizado na universidade para outros acadêmicos que estarão dando início em novos projetos.

Portanto, este estudo torna-se relevante e viável, pois a empresa concedeu todos os dados que necessitar para realizar a pesquisa, disponibilizando para o aluno todas as informações que precisar, percebendo a importância e necessidade dessa implantação, mesmo tendo uma organização e vindo dando certo no mercado, reconhece que esse acompanhamento dos gastos mediante ao fluxo de caixa irá trazer maiores possibilidades de reduzir custos e também tomar decisões.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

Neste capítulo serão abordados os temas que englobam o tema proposto no trabalho, e para sustentar o tema do trabalho será feito uma revisão bibliográfica dos principais autores da área de administração financeira, abordando seus conceitos suas definições e suas funções na administração, assim comparando com o assunto em questão.

2.1 MICROEMPRESA E PEQUENA EMPRESA

Conforme o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2016) a lei que regulamenta as Microempresas e as Empresas de Pequeno Porte foi instituída em 2006, com o objetivo de especificar o tratamento diferenciado que se refere a esse tipo de empresa, isso tudo foi regulamentado conforme a Constituição Brasileira. Foi constituída também com uma grande participação da sociedade civil, entidades empresariais, Poder Legislativo e Poder Executivo, e desde de sua regulamentação já passou por quatro rodadas de ajustes, sempre voltado para melhoria da competitividade entre as microempresas e empresas de pequeno porte do Brasil, proporcionando a geração de emprego que consequentemente traz a distribuição de renda e a inclusão social, de forma que ativa a economia no país devido a esse esforço de incentivar pequenas empresas.

2.1.1 Tributação das pequenas empresas

De acordo com a Receita federal (2017), foi publicado no Diário oficial da União o que se trata das tributações para as microempresas ou empresas de pequeno porte, conhecidos como investidores anjos. Essa norma relata a definição que a microempresa e empresa de pequeno porte não são obrigatórias a adoção do Regime Especial Unificado Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples Nacional), dessa foram, elas podem exercer qualquer forma de tributação desde que sejam aceitas pela legislação do imposto de renda.

De acordo com a regra de tributação pelo imposto de renda referente ao aporte de capital, é adequado pelo prazo de contrato, ou seja, inicia-se em 22,5%

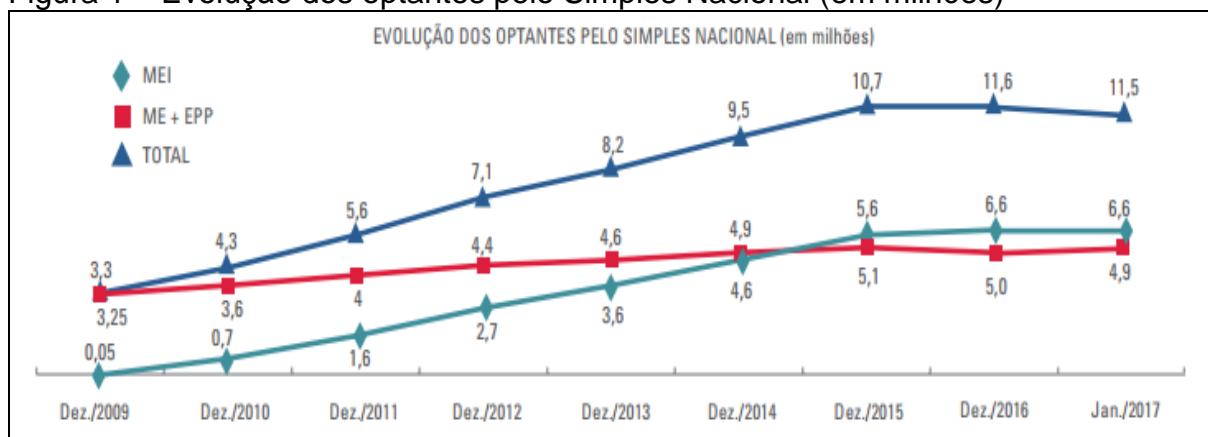
para contratos de participação de até 180 dias e retrocedendo até 15% referente a contratos de participação superior a 720 dias (RECEITA FEDERAL, 2017).

Mesmo se enquadrando no Simples Nacional, existe uma diferença entre microempresa e empresa de pequeno porte, que seria conforme sua receita bruta. Até R\$ 360.000,00 anuais a empresa é caracterizada como microempresa estando devidamente registrada nos órgãos competentes, já com a receita bruta entre R\$ 360.000,00 e R\$ 3.600.000,00 a empresa é formada como empresa de pequeno porte. (SEBRAE, 2016).

2.1.2 Administração financeira em pequenas empresas

De acordo com SEBRAE (2016), o crescimento dos pequenos negócios no Brasil vem crescendo gradativamente, isso engloba três níveis, que são os microempreendedores individuais, as microempresas e as empresas de pequeno porte. A figura abaixo demonstra a evolução dessas empresas que optam pelo sistema de tributação Simples Nacional.

Figura 1 – Evolução dos optantes pelo Simples Nacional (em milhões)



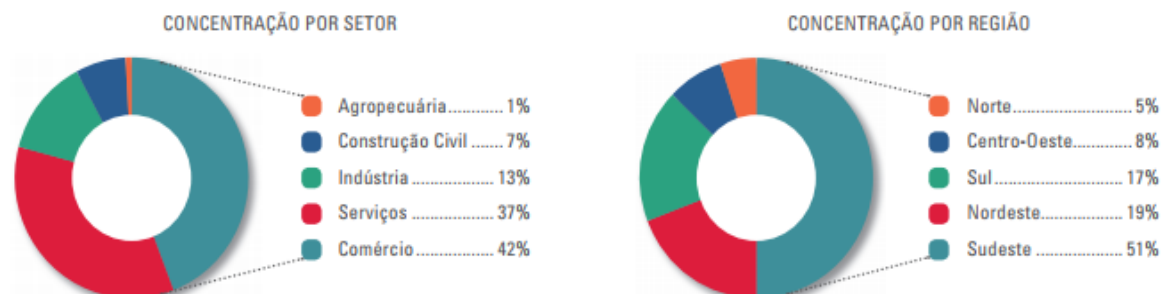
Fonte: Receita Federal do Brasil (RFB, 2016).

É nítido que houve um crescimento significativo nos últimos 7 anos, chegando a dobrar o número total dos optantes pelo Simples Nacional, isso se dá, pelo grande crescimento dos Microempreendedores Individuais que nos últimos 3 anos já passam o número de microempresas em empresas de pequeno porte.

Conforme os dados acima dos optantes pelo Simples Nacional, existe a divisão desses dados por setor e também por região, essas informações são

evidenciadas nas figuras abaixo de acordo com a Secretaria da Receita Federal (2016).

Figura 2 – Concentração de optantes por Simples Nacional por setor e por região.



Fonte: Receita Federal do Brasil (RFB, 2016).

Como pode se observar a figura 2 demonstra que dos optantes pelo Simples Nacional se destaca o setor de serviços com 37% de atuação, e a região onde mais se tem optantes pelo Simples Nacional é a região Sudeste com 51% de optantes.

2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira é responsável pela gestão do que pode ser investido na empresa, com base em um registro de demonstrativos financeiros que tem total segurança para decidir tranquilamente que caminho seguir, com esse demonstrativo, mostrando o retorno do crescimento oriundo desse investimento e mantendo um nível mínimo de risco para evitar um problema futuro é possível planejar uma aplicação (GROPPELLI, 2002).

Groppelli (2002) enfatiza que para ter um bom resultado os administradores financeiros precisam estar a par das mudanças que estão acontecendo frequentemente no âmbito das finanças. Precisam buscar formas e metodologias que venham aprimorar seu poder de planejamento e melhorar toda a atmosfera que se comporta sua área de competitividade, tudo que acontece no exterior e interior da empresa precisa ser analisado de forma rápida e objetiva para que a decisão a ser tomada seja eficiente.

Com isso, o administrador financeiro tem a responsabilidade de tomar decisões de investimento que levem em consideração as consequências da

alteração nas condições da demanda, ofertas e preços na performance da empresa. Dessa forma, traz ao administrador o entendimento dessas causas que ajudam nas definições a serem tomadas, que proporcionam uma maior tranquilidade na área operacional. O próprio administrador que determina a hora certa de assumir ações e obrigações financeiras (GROPPELLI, 2002).

No controle financeiro existem algumas habilidades como cita Gropelli (2002) a venda do produto obtendo lucro, depende da perspicácia dos administradores de analisar e indentificar quais situações que se apresentam a demanda e a oferta pelo produto. Correlacionando as ao controle de custos de produção, que se torna essencial para preservar os custos baixos e com isso pode se ajustar um preço de forma competitiva no mercado.

Como trata Matarazkzo (2010) os objetivos da administração financeira são os fornecimento de dados sobre a empresa no qual são apresentados conforme as regras de contabilidade. Com tudo, se produz uma análise de balanço financeiro que transforma esses dados em informações que consistem em trazer um resultado melhor e mais eficiente.

Contém uma diferença entre dados e informações, dados são números que descrevem objetos que individualmente não agregam e não resultam em nenhuma provocação a quem esta lendo o mesmo. Já a informação é a representatividade para quem tem em mãos , de uma comunicação que possibilita a produção de uma resposta ou reação imediata do que se está tentando apurar (MATARAZZO, 2010)

Exemplificando de uma maneira mais ampla Matarazzo (2010, p. 4) explana:

Por exemplo, quando se diz que o Brasil tem X milhões de habitantes, tem se um dado. Quando se divide, porém o Produto Nacional por esse dado, encontra se a renda *per capita*; quando se compara essa renda com a de outros países e quando se constrói uma serie histórica dessa renda, pode-se chegar à conclusão de que o Brasil é um pai pobre, mas que vem ganhando posição em relação a outros países. Aí se tem informação.

Na administração financeira a decisão de qual caminho prosseguir é de suma importância e, como cita Gropelli (2002), depois de uma definição financeira ter sido tomada, o administrador tem como obrigação estar acompanhando e supervisionando a repercussão que haverá decorrente de sua decisão. Assim, se o que foi planejado não estiver de acordo com que era esperado, precisa se tomar

algo como solução, buscando sanar o problema. Sem uma reação rápida paga-se pela administração ineficiente, tal preço que é definido pelo mercado.

Pelo fato do administrador financeiro ter a tarefa de gerir a empresa, deve se atuar dentro da ética, sem se valer de alguma forma para sua vida pessoal. Não pode agir de forma que venha denegrir a imagem da empresa, do contrário, deve se estar ativo nas atividades sociais da empresa, demonstrando seu comprometimento com a organização e para aqueles que consomem os seus produtos ou serviços, garantindo o respeito dentro da instituição e de quem a vê por fora (GROPPELLI, 2002).

2.2.1 Papel do administrador financeiro

Conforme Souza (2014), existem algumas questões que devem vir à tona quando o administrador financeiro resolve mexer no capital de giro, essas questões são como: Quais volumes corretos de caixa e de estoque? A empresa deve vender créditos para os clientes? Quais as fontes de captação de recursos a curto prazo? Quando surgem esses questionamentos é que se dá conta do que o administrador deve procurar observar para que tenha respostas satisfatórias.

Geralmente a função do administrador financeiro nas empresas passa pela fiscalização e controle do caixa, a administração dos créditos, despesa de capitais e também o planejamento financeiro, que tem como objetivo principal maximizar o valor da empresa por meio das alternativas escolhidas de investimentos que reúnem valor. Portanto, tendo que tomar decisões financeiras sólidas gerenciando a liquidez da empresa, com atenção nos riscos e no retorno que pode obter (SOUZA, 2014).

2.3 PLANEJAMENTO FINANCEIRO

O planejamento é a maneira que se calcula e projeta o quanto que será investido em uma empresa ou o quanto de financiamento ela necessita para dar continuidade a seu trabalho, também definindo como será feito esse investimento ou financiamento e quanto tempo terá de duração. É importante que esse investimento seja bem planejado e calculado pois sem esse cuidado, a empresa pode vir a não ter fundos para cobrir tal aplicação, tendo em vista as taxas que terão que ser pagas

durante o período, como os juros sobre a aplicação ou empréstimo, duplicatas a pagar, despesas de aluguéis e de serviço público. Por esse motivo é incontestável a segurança de que esse planejamento seja bem feito e executado para não haver revés no decorrer do período a ser vivido pela organização. (GROPPELLI, 2002).

Segundo Groppelli (2002), existem algumas formas de antever necessidades financeiras, mesmo não havendo uma precisão de 100%, deve ser observado e analisado pelo administrador uma estimativa de caixa e do que será necessário para suprir as expectativas da companhia. É fundamental para o planejamento financeiro a administração da liquidez, que faz com que a organização não tenha um déficit de caixa, utiliza-se disso para alcançar o objetivo desejado. A análise parte da comparação os recebimentos de caixa de futuro com os pagamentos futuros, dividindo mensalmente para uma fácil análise, isto resulta em um orçamento que mostrara qual a necessidade de financiamento futuramente (GROPPELLI, 2002).

2.4 FLUXO DE CAIXA

Conforme Padoveze (2005), a geração de caixa é o que motiva as empresas, tendo assim uma responsabilidade de efetivar os lucros necessários á remuneração do que foi investido, e, dessa forma, garantir a saúde da empresa. O entendimento das movimentações financeiras de uma empresa são importantes para que se compreenda as operações da mesma e possa avaliar o retorno que esta tendo, assim, definindo a sua viabilidade.

2.4.1 Fluxo financeiro

Para manter um fluxo financeiro é preciso produzir e vender produtos e serviços, esse tem quem ser pagos em dinheiro, e quanto ao recebimento dos pagamentos frutos das vendas e dos serviços são compensados pelos esforços realizados. A diferença entre esses recebimentos e o que foi pago para produzir é a geração operacional de caixa, que por sua vez vem do lucro gerado pelos produtos e serviços (PADOVEZE, 2005).

2.4.2 Características de fluxo de caixa operacional

De acordo com Souza (2014), o fluxo de caixa operacional é um indicativo da geração interna de caixa da empresa que visa abater empréstimos e financiamentos, quitar as contas diárias, acertar contas com os dividendos e juros que incidem sobre seu próprio capital, estendendo-se a fazer investimentos sem buscar elementos de fontes externas como por exemplo financiamentos.

Existem exemplos de fluxos de caixa das atividades operacionais, que, segundo Souza (2014) são:

- (i) O recebimento das vendas de produtos, (ii) recebimentos de royalties, honorários, comissões e outras receitas, (iii) pagamentos de fornecedores de produtos, (iv) pagamentos das folhas de salários, (v) recebimentos e pagamentos de seguros e (vi) pagamentos ou restituição de imposto de renda, entre outros.

Quanto a elaboração do fluxo de caixa existe duas formas, que seriam a direta e a indireta. No fluxo de caixa direto os recebimentos e pagamentos são indicados por meio de registros contábeis, ajuste das vendas e seus custos, e outros itens das demonstrações de resultados que decorrem das mudanças nos estoques e nas contas a receber e a pagar. Dessa maneira iniciando-se do saldo inicial de caixa, observasse todos os pagamentos e recebimentos de um determinado espaço de tempo, para realizar o fluxo de caixa líquido dos procedimentos operacionais, conforme a utilização dessa metodologia (SOUZA, 2014).

O fluxo de caixa indireto é apresentado a partir do lucro líquido advindo das atividades operacionais, demonstrando as despesas e as receitas obtidas e colocadas na demonstração do resultado. Então, partindo do lucro contábil é que o fluxo de caixa indireto é definido, somado a despesas não desembolsáveis como amortização e depreciação, subtraídos das receitas não recebidas e considerando a variação no capital de giro (SOUZA, 2014).

A tabela 1 demonstra um exemplo de fluxo de caixa anual para acompanhamento financeiro adaptado para se adequar à empresa do estudo em questão.

Tabela 1 – Fluxo de caixa anual direto.

ITENS	PERÍODO					
	ENTRADAS DE CAIXA	Janeiro	Fevereiro	...	Novembro	Dezembro
BOLETO						
CARTEIRA						
TOTAL DAS ENTRADAS						
	SAÍDAS DE CAIXA	Janeiro	Fevereiro	...	Novembro	Dezembro
COMPRA DE AUTOMÓVEL						
CONTABILIDADE						
ENERGIA						
FOLHA DE PAGAMENTO						
COMPRAS (MP + INSUMOS)						
COMBUSTÍVEL						
DESPESAS FIXAS						
IMPOSTOS						
INTERNET / TELEFONE						
MANUTENÇÃO DE MAQ. E EQUIPAMENTOS						
OUTRAS DESPESAS						
SISTEMA OPERACIONAL						
VIGILÂNCIA NOTURNA						
TOTAL DE SAÍDAS						
SALDO DE CAIXA GERADO						
SALDO INICIAL DE CAIXA						
DISPONIBILIDADE ACUMULADA						
NÍVEL DESEJADO DE CAIXA						
EMPRÉSTIMOS A CAPTAR						
APLICAÇÕES NO MERCADO FINANCEIRO						
AMORTIZAÇÕES						
RESGATE						
SALDO FINAL DE CAIXA						

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017 adaptado de Santos, 2001 p. 62).

Como Frezatti (1997) descreve, o capital de giro, que tem inserido o prazo de pagamento e de recebimento em seu contexto. Os valores desses dois casos deveriam se igualar se todos os se transformassem em caixa ao mesmo tempo, porém, não é dessa forma que ocorre, pois, uma das variáveis que é o tempo, não permite que isso aconteça. Além disso, possui a exigência de estoque que também não deixa que isso ocorra.

Os atrasos que podem ocorrer de recebimento é outro fator que implica na diferença do fluxo de caixa, isso pode ser durante um tempo como também pode ser permanente, mesmo esses atrasos sendo pago com juros, pode se gerar diferença se o que for recebido seja diferente do custo de oportunidade da empresa (FREZATTI, 1997).

2.4.3 Fluxo de caixa como ferramenta tática e estratégica na gestão

De acordo com Frezatti (1997), as empresas que estão com sua situação abalada e a beira da falência, procuram enfim a implantação de um fluxo de caixa, depositando toda sua confiança nessa ferramenta para evitar o pior de sua organização. Isso é uma boa saída, porém essa medida não era para estar sendo tomada somente nessas situações, e sim fazer parte desde o início da empresa, buscando evitar justamente com que a empresa quebre, não tendo esse cuidado, pode ser tarde quando a decisão da implantação do fluxo de caixa é tomada, portanto a utilização dessa ferramenta é indispensável independente do momento que a organização está passando.

Seguindo com uma explanação conceituando a análise acima, Frezatti (1997, p. 24) também afirma:

Em outras palavras, parece que a empresa em situações de normalidade e grande perspectiva de viver o princípio contábil da continuidade se preocupa fundamentalmente com o enfoque econômico dos resultados. Resultado nesse caso significa gerar lucro, dentro dos melhores e mais adequados conceitos que a contabilidade possa e pode dispor. Entretanto nos casos limites, nas crises, na fase terminal, o resultado importante é o financeiro, o disponível ou a ser disponível em dado horizonte de tempo. Não deveria ser assim, mesmo porque os dois resultados, como já mencionamos, interagem fortemente.

O importante é que este instrumento esteja aplicado na organização, em algumas ele é utilizado no dia a dia da empresa, apenas dessa forma para controle das finanças diárias, assim chamado de abordagem tática, em outras empresas o fluxo de caixa abrange mais que isso, onde é denominado de utilização estratégica nos negócios. (FREZATTI, 1997).

Como foi citado acima, há uma abordagem de fluxo de caixa tática e outra de forma estratégica, Frezatti (1997) traz da seguinte maneira esta diferença, a abordagem tática, é a maneira encontrada pelos diretores das empresas para analisar de uma forma mais breve o que está acontecendo com suas finanças, isso

podendo ser feito semanalmente por reuniões com seus líderes de setor e gerentes, é analisado maneiras para que se possa antecipar o que se tem a receber e protelar o que tem a pagar. Isso é priorizado para questões de menor alcance com o mesmo impacto. Uma peculiaridade de se trabalhar dessa maneira é a possibilidade de poder alterar ou reverter decisões com certa rapidez.

Já a abordagem estratégica, é a que move o nível de negócios da organização, além de curto prazo, principalmente a longo prazo. Seus resultados são previstos para a área estratégica da empresa, toma-se como exemplo uma construtora, que visa em suas reuniões projetar novos investimentos, sendo esses a longo prazo por se tratar de um segmento que leva tempo para ser finalizado seu empreendimento.

Frezatti (1997) frisa que os temas de fluxo de caixa estratégico e tático, podem requisitar abordagens distintas dos instrumentos e com detalhes diferentes. O importante é as empresas terem em mente que o uso dessa ferramenta é fundamental para otimizar seus planos e suas finanças, avaliando de forma mais concreta seus gastos, investimentos e receitas.

Um último adendo de Frezatti (1997, p. 26) sobre esse assunto é que pode ser muito eficiente e obter sucesso hoje e, ao mesmo tempo, se surpreender com a falência em cinco anos, vendo a margem cair e não conseguindo arcar com encargos financeiros, e com isso sem ter um poder de reação diante desse acontecimento.

2.4.4 Finalidades do fluxo de caixa

O fluxo de caixa possui algumas finalidades. Uma delas e de grande importância, é a capacidade que a empresa tem de cumprir com suas obrigações financeiras a curto e longo prazo. Além da finalidade citada acima possuem outras como: estudar a necessidade da contratação de empréstimos e financiamentos, potencializar os rendimentos do que foi aplicado a partir das sobras de caixa, avaliar o resultado financeiro das variações de custo, e avaliar também o impacto financeiro referente ao aumento de vendas (SANTOS, 2001 apud MADEIRA et al., 2016).

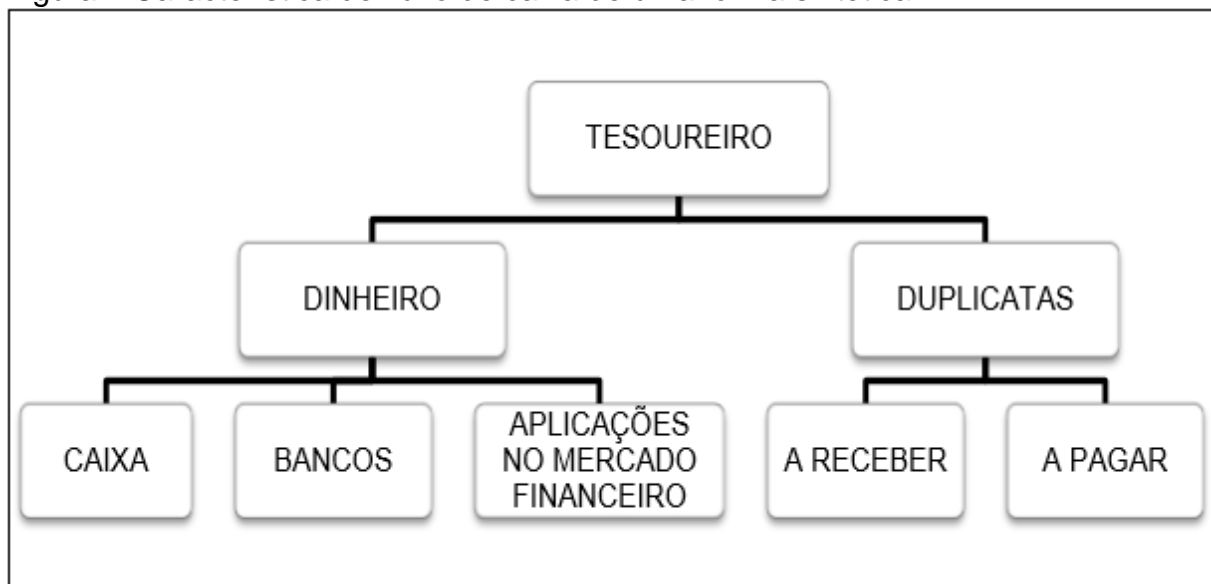
Conforme Frezatti (1997), o fluxo de caixa que é inserido na empresa como instrumento gerencial tem como extrema importância o seu formato, em

função de possibilitar que mais de um usuário possa observá-lo e analisá-lo, portanto quanto ao seu formato sofre alguns tipos de pressões que são:

O horizonte, onde quanto mais se amplia a projeção do fluxo de caixa, as informações devem ser menos detalhadas. Considerar o tipo da necessidade que o fluxo de caixa vai atender, isso causa diferença na sua formatação. Quanto maior for a complexidade do negócio em si, a demonstração do fluxo de caixa ficará mais complexa. Na questão de formatação do fluxo de caixa, é importante que a empresa procura uma postura cliente-fornecedor interna, e que os seguintes elementos sejam contemplados, como, a funcionalidade do instrumento e que seja de fácil entendimento, clareza quanto aos objetivos havendo sempre em questão para que fazer esse relatório e que realmente vai atingir o que for pretendido pela organização, outro aspecto chave é o custo benefício dessa ferramenta para a empresa (FREZATTI, 1997).

Segundo Zdanowicz (2004) o fluxo de caixa pode ser sinteticamente caracterizado da maneira demonstrada na figura x abaixo:

Figura – Característica de fluxo de caixa de uma forma sintética.



Fonte: Zdanowicz (2004 p. 25).

A figura x demonstra dois tipos de movimentações financeiras: ao lado esquerdo, o tesoureiro usa o dinheiro tanto para gerar caixa na empresa quanto no banco, e fazer aplicações no mercado financeiro, com isso, gerando ativos. No lado direito, as duplicatas são usadas para receber os vencimentos ou também para honrar os compromissos da empresa.

2.4.5 Elaboração do fluxo de caixa

Para a elaboração do fluxo de caixa, segundo Zdanowicz (1989) é necessário levantar as seguintes informações:

- Projeção das vendas;
- Estimativas das compras e das condições oferecidas pelos fornecedores;
- Verificação das cobranças e dos créditos a receber de clientes;
- Determinar a periodicidade do fluxo de caixa, de acordo com as necessidades da empresa;
- Orçamento dos demais ingressos;
- Desembolsos de caixa no período;

As empresas utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de gestão, realizando-o de forma adequada. Identificando quais são os objetivos e as metas a alcançar, para que o administrador financeiro tome as decisões de forma rentável, distribuindo os recursos nos ativos da empresa.

E para o acompanhamento do fluxo de caixa devem ser verificados documentos comprobatórios. Com relação as entradas, são emitidas notas fiscais de acordo com a venda, duplicatas e títulos de contas a receber a curto e longo prazo. Com relação as saídas, são emitidas notas fiscais de acordo com as compras, duplicatas e títulos de contas a pagar. Correlacionando as entradas e as saídas, o administrador poderá observar se está havendo um *déficit* ou *superávit* de caixa. (SILVA, 2006).

2.4.6 Controle e revisão

Segundo Zdanowicz (2004) o controle do fluxo de caixa e o processo de planejamento são igualmente importantes para a empresa pois ambos se interligam por meio de uma correlação, sendo, deste modo, úteis e práticos. O fluxo de caixa pode variar de acordo com o mercado, bem como a imprevistos indispensáveis à atividade empresarial.

Por meio de revisões periódicas o administrador financeiro deve observar o desempenho do planejamento, ponderando alguns elementos, sendo: controle diário da movimentação bancária; boletim diário de caixa e banco; controle de

entradas e saídas diários e controle de investimentos e financiamentos (SILVA, 2006).

De acordo com Silva (2006), o controle diário traz de forma significativa a diminuição dos erros, aplicação rápida de ajustes e torna a elaboração do fluxo menos cansativa ao final do mês, sendo assim é recomendável que se faça a revisão em um curto espaço de tempo.

2.4.7 Modelos de fluxo de caixa

O detalhamento do fluxo de caixa é fundamental para melhor análise do administrador financeiro, quanto mais detalhado melhor, facilitando a identificação de algo fora do que o administrador e sua empresa pretendem, possibilitando a correção e a realização de projeções futuras (ZDANOWICZ, 2004).

Segundo Souza (2001), o fluxo de caixa pode ser feito de duas maneiras, de curto prazo, trazendo um prazo mensal com dados de período diário, e de longo prazo, onde trás os dados de período mensal com uma cobertura anual. Nos quadros 1 e 2 abaixo alguns dos modelos citados pelos autores.

Quadro 1 – Fluxo de caixa direto.

ELEMENTOS	DIAS				
	04/jan	05/jan	...	02/fev	03/fev
1. Entrada de caixa					
Recebimento de vendas a vista					
Recebimento de vendas faturadas					
Recebimento de vendas com cartão de crédito					
Recebimento de vendas pelo crediário					
Operações de crédito					
Resgate de aplicações financeiras					
Juros de aplicações financeiras					
Recebimento de alugueis					
Aporte de capital					
Outras entradas de caixa					
1.1 Total das entradas					
2. Saídas de caixa					
Fornecedores					
Prestação de serviços					
Folha de pagamento					
Encargos sociais					

Impostos					
Antecipação de pagamentos					
Juros de financiamentos					
Pagamento de principal					
Despesas bancárias					
Pagamento de aluguel					
Água, luz, gás, telefone e internet					
Realização de aplicações financeiras					
Outras saídas					
2.1 Total de saídas					
3. Saldo de caixa gerado (1.1 - 2.1)					
4. Saldo inicial de caixa					
5. Saldo inicial de aplicação financeira diária					
6. Aplicação ou resgate					
7. Saldo inicial de permanência em bancos					
8. Variação de permanência em bancos					
9. Saldo final de aplicações diárias (5+6)					
10. Saldo final de permanência em bancos (7+8)					
11. Saldo final de caixa (4+9+10)					

Fonte: Santos (2001 p. 62)

Quadro 2 – Fluxo de caixa indireto.

FLUXO DE CAIXA PROVINIENTE	R\$
1. Das atividades operacionais	
1.1 Lucro líquido do exercício	
+/- Receitas ou despesas que não afetaram o caixa	
• Receita de equivalência patrimonial	
• Depreciação e amortização	
• Baixa do ativo permanente	
• Despesa com devedores duvidosos	
Lucro líquido ajustado	
1.2 Acréscimos ou diminuição de ativos operacionais	
• Duplicatas a receber de clientes	
• Contas a receber diversas	
• Adiantamentos diversos	
• Estoques	
• Despesas pagas antecipadamente	
Diminuição nos ativos operacionais	
1.3 Acréscimos ou diminuição de passivos operacionais	
• Fornecedores	
• Impostos e contribuições	
• Salários e encargos sociais	

• Credores diversos	
• Imposto de renda	
Acréscimos nos passivos operacionais	
= Acréscimos de caixa originado das atividades operacionais (3.440 - 5.369 + 6.139)	
2. Das atividades de investimento	
2.1 Receita de venda de:	
Imobilizado	
Investimentos permanentes	
2.2 Aquisição de:	
Imobilizado	
Investimentos permanentes	
Diminuição de caixa originada das atividades de investimentos	
3. Das atividades de financiamento	
Integralização de capital	
Novos empréstimos e financiamentos	
Amortização de empréstimos e financiamentos	
Dividendos pagos	
Acréscimos de caixa originado das atividades de financiamentos	
Resumo	
Saldo inicial	
+ Acréscimo de caixa no período (1 + 2 + 3)	
= saldo final	

Fonte: Silva (2006 p. 77).

Conforme Silva (2006), o quadro 2 representa um modelo de caixa com métodos indiretos. Este método utiliza a concordância do lucro líquido para o caixa líquido, destacando o saldo inicial mais o acréscimo de caixa gerado no período para assim ter o saldo final.

2.4.8 Análise do fluxo de caixa

Conforme Padoveze (2011), dois aspectos são fundamentais na geração operacional de caixa, o primeiro deles é, o caixa gerado pelas operações deve ser sempre positivo, e conseqüentemente o caixa positivo gerado deve ser suficiente para obter o retorno esperado do investimento. Dessa forma a geração de caixa não basta apenas ser positiva, mas sim deve ser avaliada referente ao seu montante desejado ou planejado.

2.4.9 Orçamento empresarial

Segundo Hoji (2014), as decisões financeiras de uma organização devem ser tomadas conforme se extrai as mesmas de um sistema contábil e financeiro estruturado. Para essa tomada de decisão uma das ferramentas mais relevantes é o orçamento empresarial, esse representado por um orçamento geral a partir de orçamentos específicos.

Os orçamentos que devem ser aplicados visam quantitativamente, as políticas de compras da empresa, produção, recursos humanos, vendas e gasto gerais, também engloba a qualidade de tecnologia. Aqueles que buscam implantar precisam seguir os planos de ação e controlar com base nos sistemas montados para esse acompanhamento (HOJI, 2014).

2.4.10 Orçamento operacional

Para Souza (2014), o orçamento operacional é direcionado e focado nas atividades exercidas pela empresa que geram receitas, proporciona uma visão ampla dos gastos da empresa, possibilitando estimar o volume de negócios que será preciso para que os resultados sejam positivos e de acordo com o desejo dos administradores.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Cervo, Bervian e Da Silva (2007), método compõe-se basicamente da ordem dos processos que são fundamentais para chegar no resultado esperado. Esse composto de processos é inserido em uma investigação para que se traga uma resposta e com a veracidade necessária.

Em toda investigação deve-se ter um fundamento, não se supõe nenhuma informação, e a partir do objeto da pesquisa é que se vai analisar o melhor método para ser aplicado, e com a cautela de registrar todos os passos percorridos e a maneira em que se chega no resultado. (CERVO, BERVIAN, DA SILVA, 2007)

Com isso Diehl e Tatim (2004), contextualizam sobre a metodologia mostrando o seu propósito para a busca de um resultado, que seria perceber as possibilidades e as limitações no contorno da execução da pesquisa. Enfatizando que a metodologia traz a oportunidade de abordar um problema da melhor forma e compreendendo os conhecimentos inseridos nos métodos em vigência nas doutrinas científicas.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para Appolinário (2012), o delineamento da pesquisa consiste na representatividade do planejamento da mesma, buscando um nível de detalhamento do que se vai realizar. Isso se trata da estratégia que o autor do trabalho vai aplicar, considerando fundamental essa parte do processo da elaboração do trabalho e pesquisa.

Este trabalho teve sua abordagem na forma qualitativa, que se caracteriza pela coleta de dados e da sua quantificação, também houve a medição das informações por meio de técnicas de estatísticas, com o objetivo de assegurar os resultados para não haver divergência quanto a análise interpretativa. (DIEHL, TATIM, 2004).

A pesquisa realizada se enquadra em uma pesquisa descritiva, que de acordo com, Cervo, Bevia e Da Silva (2007) observam e analisam o que está acontecendo relacionando os fatos ou ocorrências, essas podendo ser variáveis. Investiga-se para encontrar, com uma maior exatidão e regularidade que um fato

ocorre, relacionando tais fatos e ocorrências com outros, da onde vem e suas peculiaridades. Desta forma a pesquisa descritiva possibilita de uma forma mais ampla buscar e formular tarefas nas quais visam um problema e a opção de tentativa de resolvê-lo.

Com relação aos meios de investigação, apresenta esta pesquisa como bibliográfica e documental.

O primeiro meio sendo o bibliográfico, assim por ser estudado a partir de material já produzido, que é localizado em livros e artigos científicos que tem a disponibilidade de acesso ao público, com esses documentos contendo um grande e estável conteúdo de dados, o que se propõem na pesquisa fica bem fundamentado e uma base solidificada. Também se trata de uma pesquisa documental pelo fato dela se basear em materiais que não receberam um tratamento profundo, e com a eventualidade de reelaboração de acordo com o objetivo do trabalho. (DIEHL, TATIM, 2004).

3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO ALVO

Como a pesquisa foi feita para a definição de uma proposta de implantação de fluxo de caixa, ela foi realizada na empresa a ser estudada, buscando os dados disponibilizados, diagnosticando o setor financeiro da mesma.

Essa empresa que é de pequeno porte contendo dez funcionários, foi fundada no ano de 2013, está localizada na cidade de Criciúma, trabalhando com a confecção de moldes em madeira para empresas que fazem a fundição desses moldes.

De acordo com Diehl e Tatim, (2004), a análise probabilística se apresenta com um tratamento estatístico permitindo corrigir erros amostrais. Já a não probabilística é formada por seleção aleatória, com pesquisador se dirigindo a um elemento que julga necessário para sua pesquisa.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Roesch (2005) traz a coleta de dados definindo em dois principais aspectos, as primárias e secundárias. A primeira tratando de entrevistas, questionários e testes, sempre destacando a fonte dessa pesquisa, quando será feito e que instrumentos serão necessários para a realização. A segunda como citada a cima é a coleta de dados secundários, na qual define-se por uma pesquisa coletada da utilização de dados já prontos e nessa a especificação da sua natureza é de extrema importância.

3.3 PLANO DE ANALISE DE DADOS

O plano de coleta de dados é derivado de dados primários onde o próprio autor busca essas informações. Informações essas acessadas diretamente na empresa pesquisada.

Quadro 3 – Dados primários.

Objetivos específicos	Documentos	Onde localizados
Mensurar e classificar as entradas e saídas.	Contas a receber e contas a pagar.	Arquivos da empresa.
Descrever os procedimentos para a implantação do demonstrativo de fluxo de caixa.	A confecção do fluxo de caixa para gerencia.	Arquivos da empresa.
Identificar superávit e déficit de caixa.	Planilha estruturada para análise.	Planilha usada para proposta.
Apresentar uma proposta de orçamento para o próximo semestre.	Planilha estruturada para análise.	Composta pelos dados coletados e projetados para a planilha.

Fonte: elaborada pelo pesquisador.

Quanto ao período pesquisado, foi entre janeiro e junho de 2017, os dados obtidos estavam armazenados em um sistema operacional da empresa pesquisada.

3.4 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O quadro 4 descreve os procedimentos metodológicos de uma maneira mais simplificada, tratando do objetivo do trabalho, e de que forma foi abordado, o tipo de pesquisa aplicado, e de que forma foi feita essa aplicação.

Quadro 4 - Procedimentos metodológicos.

Objetivo geral	Abordagem da pesquisa	Tipo da pesquisa	Meios de investigação	Classificação de dados	Procedimentos de coleta de dados
Propor a implementação de um fluxo de caixa apropriado para uma pequena empresa no ramo da modelaria	Qualitativa	Descritiva	Bibliográfico e documental	Primários	Livros e modelos de planilhas.

Fonte: elaborado pelo pesquisador.

O quadro 4 acima mostra qual o procedimento metodológico foi adotado. Em busca do resultado final da proposta do trabalho. Onde foi qualitativa, descritiva, documentado dados pesquisados com base bibliográfica, e partindo de uma coleta de dados primários.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo foi apresentado a análise dos dados que foram obtidos na pesquisa. Esses dados foram obtidos por meio de documentos fornecidos pela empresa e relatórios do sistema da mesma. Sendo esse sistema a única forma de controle que a empresa possui para lançamentos de entradas e saídas, porém foi constatado que não se faz uso para administração e planejamento financeiro.

4.1 CLASSIFICAÇÃO DE ENTRADAS E SAIDAS

A classificação das entradas da empresa baseia-se em duas formas de obter seu faturamento, o recebimento por meio de duplicatas geradas para cobrança ou o recebimento em carteira, a tabela 2 mostra os resultados obtidos conforme a pesquisa dessas duas atividades exercidas pela empresa.

Tabela 2 – Duplicatas e carteira.

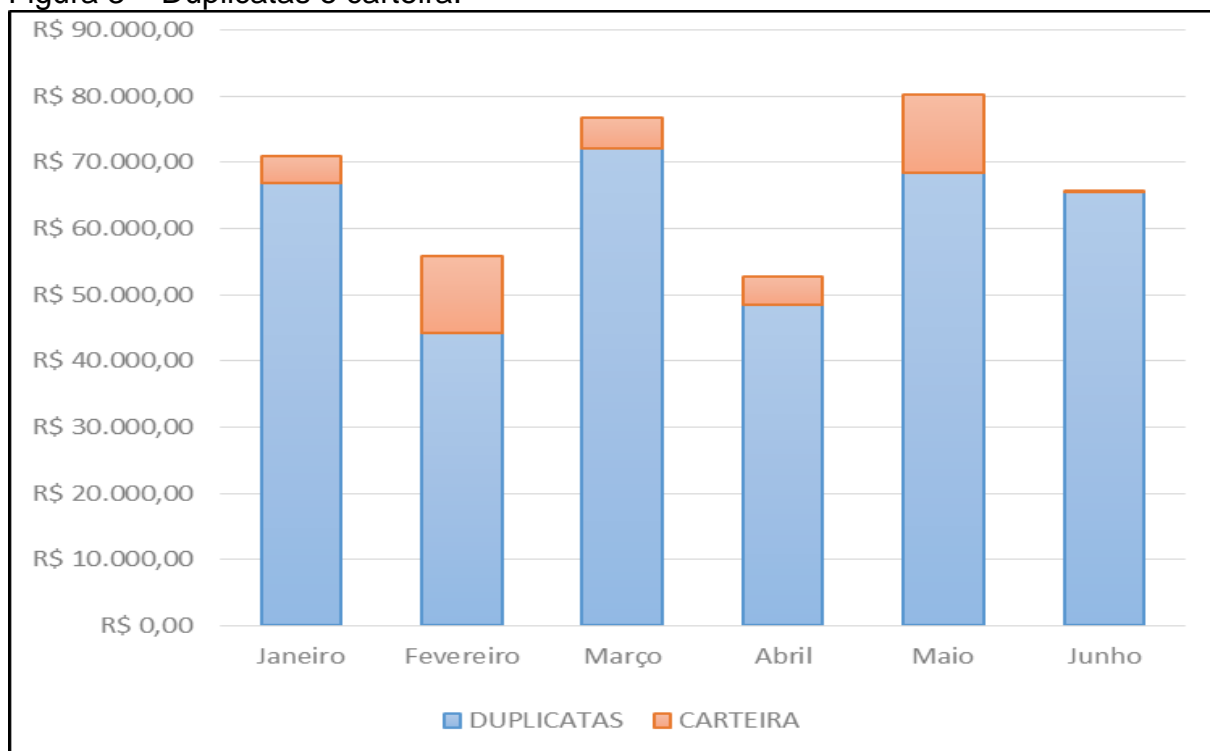
ENTRADAS DE CAIXA	Janeiro (R\$)	Fevereiro (R\$)	Março (R\$)	Abril (R\$)	Maió (R\$)	Junho (R\$)	Total (R\$)
DUPLICATAS	66.970	44.290	72.140	48.545	68.399	65.509	365.855
CARTEIRA	3.890	11.590	4.700	4.100	11.870	250	36.400
TOTAL DAS ENTRADAS	70.860	55.880	76.840	52.645	80.269	65.759	402.255

Fonte: Elaborada pelo pesquisador (2017).

A tabela 2 apresenta as entradas de caixa e as duas formas que a empresa usa para esta cobrança, resultando em um total de R\$ 402.255,63 durante o período pesquisado sendo R\$ 365.855,63 por meio de duplicatas geradas e R\$ 36.400,00 recebendo por meio de notas simples sem a geração de duplicatas e notas fiscais eletrônicas. O mês onde teve a maior entrada via duplicatas foi o mês de março com R\$ 72.140,65 e o maior mês onde se obteve receita por meio de carteira foi no mês de maio com R\$ 11.870,00. De acordo com Silva (2006), o administrador deve revisar periodicamente o desempenho do planejamento, atentando-se para as entradas por meio do sistema bancário.

A figura 3 mostra um comparativo referente a esses dois aspectos pesquisados durante este período.

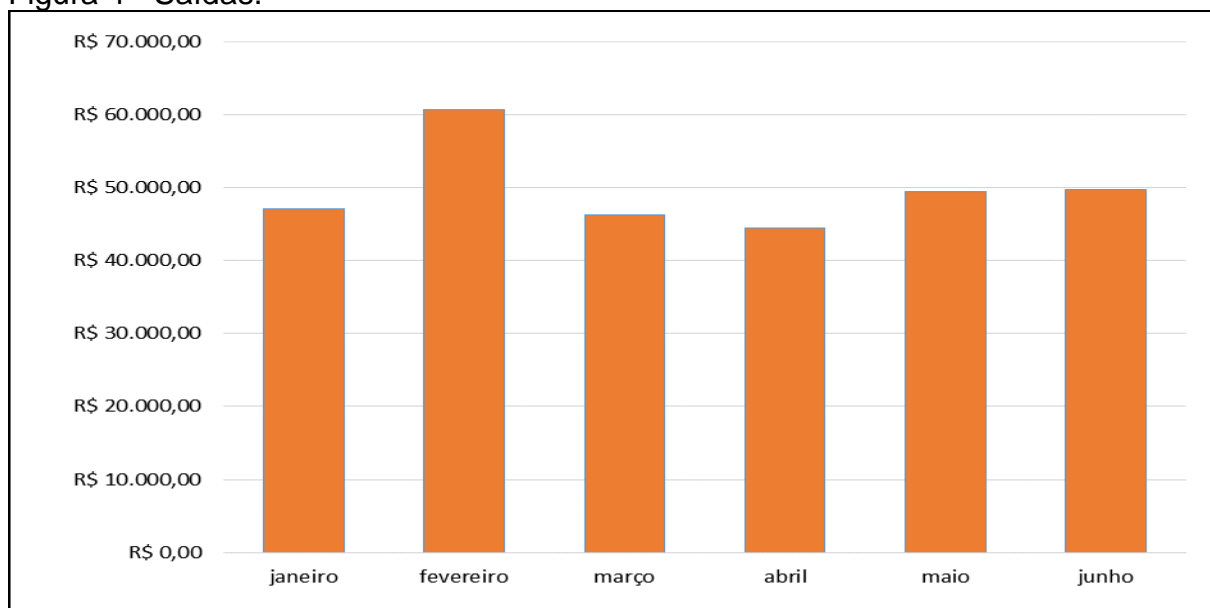
Figura 3 – Duplicatas e carteira.



Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017)

A figura 4 refere-se aos lançamentos das saídas mensais que foram analisadas durante o período de 6 meses.

Figura 4 - Saídas.



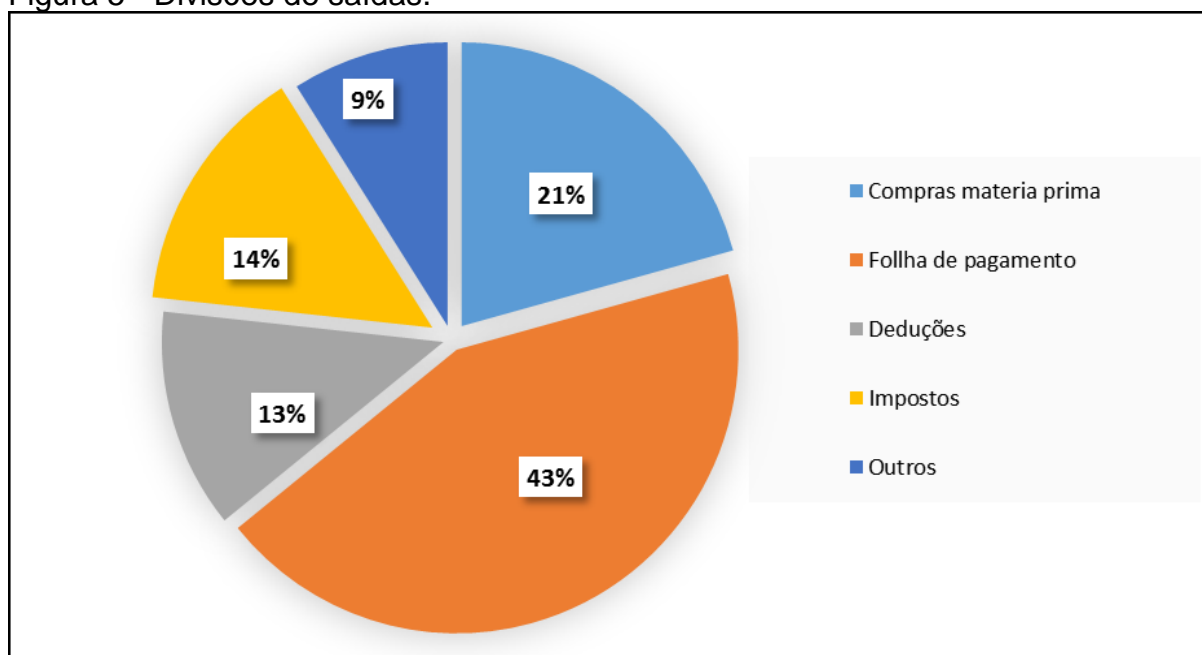
Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017).

A figura 4 deixa visível que a exemplo das entradas, as saídas também têm uma oscilação, e o mês de fevereiro foi o que teve o maior valor de saída de

caixa com R\$ 60.720,64 e no mês de abril a menor saída de caixa com R\$ 44.500,91. O valor total de saídas registradas no período de 6 meses foi de R\$ 297.868,04. Conforme cita Silva (2006) o controle das saídas diariamente traz de forma significativa a diminuição de erros, e ao final do mês resulta em um montante que facilmente pode ser analisado.

A figura 5 abaixo demonstra as divisões das saídas no período pesquisado.

Figura 5 - Divisões de saídas.



Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017)

A figura 5 separa as principais saídas no período estudado e a maior delas foi a que se refere a folha de pagamento representando 43% (R\$ 129.499,04), é evidente que essa seja umas das maiores partilhas dentre as saídas por se tratar de um ramo industrial onde algumas funções tem uma remuneração maior. Seguindo da folha de pagamento vem a compra de matéria prima e insumos para fabricação dos moldes, totalizando 21% (R\$ 61.661,37) das saídas. As deduções com 13% (R\$ 37.346,16) e os impostos com 14% (R\$ 42.553,53) são valores consideráveis nas saídas de caixa. Finalizando essa análise estão apresentadas as outras saídas somando 9% (R\$ 26.807,94) e desse valor existe a aquisição de um automóvel no valor de R\$ 12.000,00, no total das saídas do período pesquisado soma-se R\$ 297.868,04.

Após identificadas as contas referente as saídas de caixa da empresa estudada, para assim proceder com a proposta de implantação do fluxo de caixa, foi pesquisado quais eram as saídas que a empresa tinha e classificadas conforme suas características, portanto as saídas de caixa iniciam pelas contas variáveis e as contas fixas, que estão classificadas no quadro 5:

Quadro 5 – Saídas de caixa, contas fixas e variáveis.

CONTAS FIXAS	CONTAS VARIÁVEIS
CONTABILIDADE	COMPRAS (MP + INSUMOS)
ENERGIA	IMPOSTOS
FOLHA DE PAGAMENTO	
COMBUSTÍVEL	
DESPESAS FIXAS	
ENCARGOS	
INTERNET/TELEFONE	
MANUTENÇÃO DE MAQ. E EQUIPAMENTOS	
OUTRAS DESPESAS	
SISTEMA OPERACIONAL	
VIGILÂNCIA NOTURNA	

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017)

Continuando com as contas fixas e variáveis, foi levantado a representatividade de cada uma dessas classificações referentes ao faturamento da empresa. E a tabela 3 mostra esses dados no período pesquisado e o seu percentual quanto ao total das contas fixas e variáveis.

Tabela 3 – Contas fixas e variáveis.

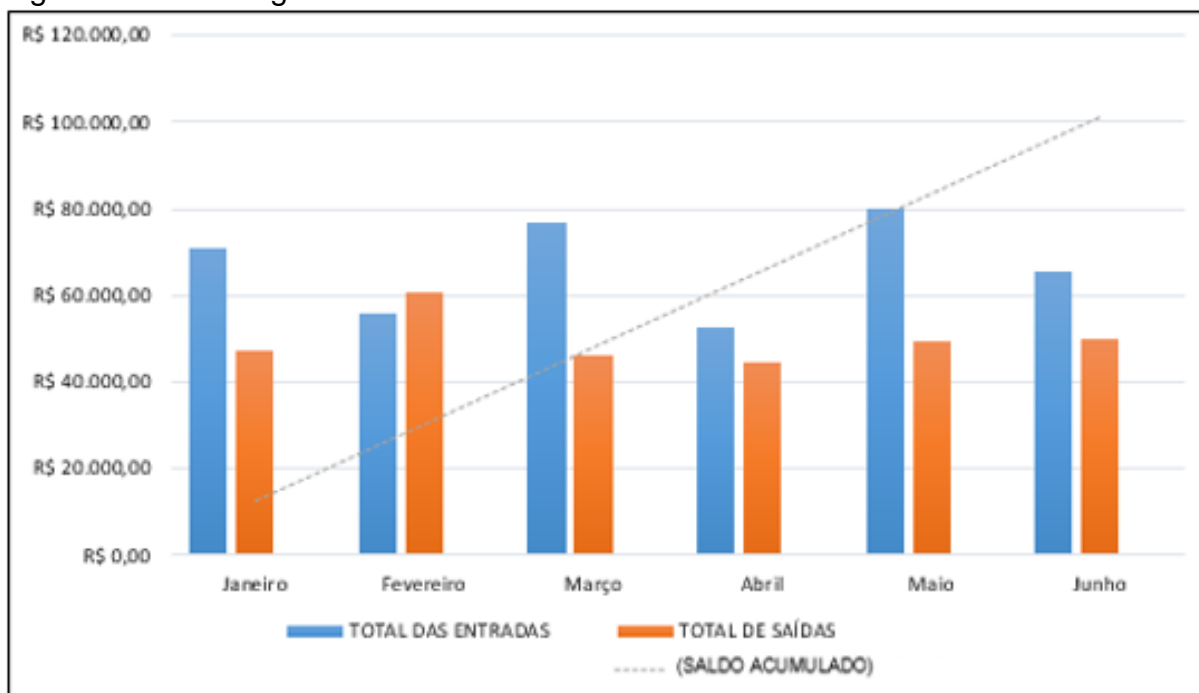
Meses	Janeiro R\$	Fevereiro R\$	Março R\$	Abril R\$	Maió R\$	Junho R\$	Total R\$	%
Contas fixas R\$	33.193	48.024	31.575	30.381	29.080	33.570	205.825	69,10 %
Contas variáveis R\$	13.922	12.696	14.650	14.119	20.417	16.235	92.042	30,90 %
Total R\$	47.115	60.720	46.225	44.500	49.498	49.806	297.868	100%

Fonte: Elaborada pelo pesquisador (2017).

A tabela 3 demonstra a representatividade das contas fixas e variáveis no período pesquisado, pode observar que as despesas fixas representam 69,10% do total das contas fixas e variáveis do período, totalizando um valor de R\$ 205.825,85. Quanto as despesas variáveis estão representando 30,90% do total das contas fixas e variáveis no período de 6 meses.

A figura 7 apresenta a análise geral financeira no período pesquisado, ilustrando a comparação entre as entradas, saídas e o saldo acumulado.

Figura 7 – Análise geral financeira.



Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017).

A figura 7 apresenta a análise geral das entradas e saídas da empresa no período estudado durante um semestre, mostrando claramente a oscilação nesse período sem qualquer equilíbrio, outro ponto evidente é que no mês de fevereiro foi o único mês onde as estradas foram menores que as saídas. No mês de maio pode-se observar que houve a maior geração de caixa e no mês de abril a menor geração de caixa, neste mesmo mês, abril, apresenta as menores saídas e com isso quase se igualando as entradas e as saídas.

4.2 CONTROLE FINANCEIRO ATUAL DA EMPRESA.

A empresa estudada como já foi mencionada, faz os lançamentos financeiros por meio de um sistema, portanto, nesse capítulo será abordado como a empresa em questão procede quanto as notas fiscais de entrada, contas a receber e contas a pagar. Estará dividido em três momentos, cada um especificando um processo atualmente exercido.

Os lançamentos das notas fiscais ficam registrados no sistema conforme são emitidas, a figura 8 abaixo ilustra isso:

Figura 8 – Notas fiscais de entrada.

Código	Número	Cliente	Nome	Código CFOP	Data	Status	Valor total
885	881	30	FERRAMIL	5401	01/11/2017	Finalizado	750,00
886	882	21	FUNDICAO MONFERRATO	5401	01/11/2017	Finalizado	250,00
887	883	21	FUNDICAO MONFERRATO	5401	01/11/2017	Finalizado	1.560,00
884	880	85	PHD GUINDASTES LTDA.	6401	01/11/2017	Finalizado	1.300,00
891	887	23	NATREB MAQUINAS PARA CERAMICA	5401	03/11/2017	Finalizado	4.570,00
892	888	194	FAST INDUSTRIA E COMERCIO LTDA	5401	03/11/2017	Finalizado	300,00
889	885	98	FERRACAL	5401	03/11/2017	Finalizado	450,00
890	886	21	FUNDICAO MONFERRATO	5401	03/11/2017	Finalizado	7.800,00
888	884	32	SIDERURGICA COLINA	5401	03/11/2017	Finalizado	250,00
893	889	294	DI MOSCHINI COMERCIAL LTDA.	6401	08/11/2017	Finalizado	2.850,00
894	890	21	FUNDICAO MONFERRATO	5401	08/11/2017	Finalizado	350,00
896	892	225	ENTEC ENGENHARIA TECNICA LTDA	5401	10/11/2017	Finalizado	960,00
897	893	295	DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	6401	10/11/2017	Finalizado	9.650,00
895	891	299	COPELMI MINERACAO LTDA	6101	10/11/2017	Finalizado	2.800,00
899	895	21	FUNDICAO MONFERRATO	5401	15/11/2017	Cancelado	950,00
898	894	32	SIDERURGICA COLINA	5401	15/11/2017	Finalizado	1.900,00
900	896	172	BRUNO INDUSTRIAL LTDA	5401	17/11/2017	Finalizado	350,00
901	897	295	DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	6101	17/11/2017	Finalizado	8.850,00
902	898	21	FUNDICAO MONFERRATO	5401	17/11/2017	Finalizado	1.900,00
904	900	23	NATREB MAQUINAS PARA CERAMICA	5401	20/11/2017	Finalizado	130,00
903	899	21	FUNDICAO MONFERRATO	5401	20/11/2017	Finalizado	650,00
905	901	32	SIDERURGICA COLINA	5401	21/11/2017	Finalizado	260,00
906	902	37	USIPE - FUNDIDOS E USINADOS	5101	21/11/2017	Finalizado	500,00
907	903	119	ERUS	5101	21/11/2017	Finalizado	5.250,00
908	904	225	ENTEC ENGENHARIA TECNICA LTDA	5101	22/11/2017	Finalizado	400,00
909	905	172	BRUNO INDUSTRIAL LTDA	5101	22/11/2017	Finalizado	400,00
910	906	5	SICAL	5401	23/11/2017	Finalizado	1.200,00

Registros: 27 56.580,00

Fonte: Sistema Useall (2017)

Como se observa na figura 8, é possível visualizar as notas e ver o quanto está sendo faturado durante um determinado período, porém, como a empresa utiliza duplicatas que não derivam das notas fiscais e também trabalha com notas simples, o valor total obtido aqui não é necessariamente do faturamento total,

para isso é acompanhado de outra parte do sistema, sendo, as contas a receber, onde contém as duplicatas derivadas das notas fiscais, e as duplicatas decorrentes das notas simples e de serviço.

A figura 9 abaixo mostra onde consta todas as contas a receber lançadas pela empresa.

Figura 9 – Contas a receber.

Useall Lite - [Registro de contas a receber (54)]

Geral Exibir Configurações Listas Processos Relatórios Ajuda

Vendas
 Compras
 Estoques
 Finanças
 Registros
 Relatórios
 Janelas
 Processos

Período: Emissão Este Mês De 01/11/2017 Até 30/11/2017 Qui
 Filtros << Listar

Empresas: [Selecione] Status: [Digitado, Aberto, Parcial] Tipo: [Selecione]
 Cliente: 0 Número: [Selecione]
 Portador: 0 Série: [Selecione]
 Espécie: 0 Nosso Número: [Selecione]
 Vend./Repr.: 0 Status Cob.: [Selecione]
 Método pgto: [Selecione] Impressão boleto: Todos

Data	Vencimento	Número	Cliente Nome	Status	Status cob.	Boleto gerado	Valor	Saldo	Tipo
01/11/2017	01/12/2017	880-1/1	85 PHD GUINDASTES LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	325,00	325,00	Contas a
01/11/2017	31/12/2017	883-1/3	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	520,10	520,10	Contas a
01/11/2017	16/12/2017	883-1/2	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	519,95	519,95	Contas a
01/11/2017	01/12/2017	883-1/1	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	519,95	519,95	Contas a
01/11/2017	01/12/2017	882-1/1	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	250,00	250,00	Contas a
01/11/2017	01/03/2018	880-1/4	85 PHD GUINDASTES LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	325,00	325,00	Contas a
01/11/2017	30/01/2018	880-1/3	85 PHD GUINDASTES LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	325,00	325,00	Contas a
01/11/2017	31/12/2017	880-1/2	85 PHD GUINDASTES LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	325,00	325,00	Contas a
01/11/2017	01/12/2017	881-1/1	30 FERRAMIL	Aberto	Remetido para cobrança	✓	750,00	750,00	Contas a
03/11/2017	06/02/2018	887-1/4	23 NATREB MAQUINAS PARA CERAMICA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	914,00	914,00	Contas a
03/11/2017	08/12/2017	887-1/2	23 NATREB MAQUINAS PARA CERAMICA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	914,00	914,00	Contas a
03/11/2017	03/12/2017	886-1/1	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.560,00	1.560,00	Contas a
03/11/2017	18/12/2017	886-1/2	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.560,00	1.560,00	Contas a
03/11/2017	03/12/2017	885-1/1	98 FERRACAL	Aberto	Remetido para cobrança	✓	450,00	450,00	Contas a
03/11/2017	02/01/2018	886-1/3	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.560,00	1.560,00	Contas a
03/11/2017	17/01/2018	886-1/4	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.560,00	1.560,00	Contas a
03/11/2017	01/02/2018	886-1/5	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.560,00	1.560,00	Contas a
03/11/2017	07/01/2018	887-1/3	23 NATREB MAQUINAS PARA CERAMICA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	914,00	914,00	Contas a
03/11/2017	08/11/2017	887-1/1	23 NATREB MAQUINAS PARA CERAMICA	Total	Liquidado	✓	914,00	0,00	Contas a
03/11/2017	03/12/2017	888-1/1	194 FAST INDUSTRIA E COMERCIO LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	300,00	300,00	Contas a
03/11/2017	03/12/2017	884-1/1	32 SIDERURGICA COLINA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	250,00	250,00	Contas a
03/11/2017	08/03/2018	887-1/5	23 NATREB MAQUINAS PARA CERAMICA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	914,00	914,00	Contas a
08/11/2017	08/12/2017	890-1/1	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	350,00	350,00	Contas a
08/11/2017	08/03/2018	889-1/4	294 DI MOSCHINI COMERCIAL LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	712,50	712,50	Contas a
08/11/2017	06/02/2018	889-1/3	294 DI MOSCHINI COMERCIAL LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	712,50	712,50	Contas a
08/11/2017	07/01/2018	889-1/2	294 DI MOSCHINI COMERCIAL LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	712,50	712,50	Contas a
08/11/2017	08/12/2017	889-1/1	294 DI MOSCHINI COMERCIAL LTDA.	Aberto	Remetido para cobrança	✓	712,50	712,50	Contas a
10/11/2017	09/01/2018	893-1/2	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.930,00	1.930,00	Contas a
10/11/2017	10/03/2018	893-1/4	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.930,00	1.930,00	Contas a
10/11/2017	08/02/2018	893-1/3	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.930,00	1.930,00	Contas a
10/11/2017	09/04/2018	893-1/5	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.930,00	1.930,00	Contas a
10/11/2017	10/12/2017	893-1/1	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.930,00	1.930,00	Contas a
10/11/2017	10/12/2017	892-1/1	225 ENTEC ENGENHARIA TECNICA LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	960,00	960,00	Contas a
10/11/2017	10/12/2017	891-1/1	299 COPELMI MINERACAO LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	2.800,00	2.800,00	Contas a
15/11/2017	15/12/2017	894-1/1	32 SIDERURGICA COLINA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.900,00	1.900,00	Contas a
17/11/2017	17/12/2017	898-1/1	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	950,00	950,00	Contas a
17/11/2017	16/01/2018	898-1/2	21 FUNDICAO MONFERRATO	Aberto	Remetido para cobrança	✓	950,00	950,00	Contas a
17/11/2017	17/03/2018	897-1/4	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.770,00	1.770,00	Contas a
17/11/2017	17/12/2017	897-1/1	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.770,00	1.770,00	Contas a
17/11/2017	16/01/2018	897-1/2	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.770,00	1.770,00	Contas a
17/11/2017	15/02/2018	897-1/3	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.770,00	1.770,00	Contas a
17/11/2017	16/04/2018	897-1/5	295 DHEYTECNICA INDUSTRIA DE MAQUINAS LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	1.770,00	1.770,00	Contas a
17/11/2017	15/12/2017	896-1/1	172 BRUNO INDUSTRIAL LTDA	Aberto	Remetido para cobrança	✓	350,00	350,00	Contas a
Registros: 54				429,00	0,00	Média: 56.105,00	Média: 55.191,00		
Registros: 0				0,00	0,00	Média: 0,00	Média: 0,00		

Fonte: Sistema Useall (2017).

As contas a pagar são lançadas no sistema de forma simples e objetiva, contendo datas de emissão e de vencimento, status da conta, se ela está em aberto ou não, e a descrição da mesma. A figura 10 abaixo ilustra este ponto.

Figura 10 – Contas a pagar.

Useall Lite - [Registros de contas a pagar (70)]

Geral
 Exibir
 Configurações
 Listas
 Processos
 Relatórios
 Ajuda

Vendas

Compras

Estoque

Finanças

Registros

Relatórios

Período	Emissão	Este Mês	De	01/11/2017 Qua	Até	30/11/2017 Qui
Empresas	[Selecionado]	Status	(Digitado,Aberto,Parcia)	Tipo	[Selecionado]	
Fornecedor	[0 ...]	Número				
Portador	[0 ...]					
Espécie	[0 ...]					

Janelas	Data	Vencimento	Número	Fornecedor	Nome	Valor título	Status	Observação
Processos	01/11/2017	20/11/2017	0122	155	DIVERSO	73.74	Aberto	PAGAMENTO DARF
Registros de contas a pagar	01/11/2017	01/11/2017	0123	155	DIVERSO	100,00	Total	MANUTENÇÃO ELETRICA DO PAVILHÃO
	01/11/2017	01/11/2017	0121	59	ZAMACO COMERCIO DE FERROS	30,00	Total	FERRO CHATO
	01/11/2017	01/11/2017	0122	327	ELETROSYSTEM	267,90	Total	CABO PP 4X10MM
	01/11/2017	01/11/2017	081	199	CASAN	72,60	Total	FATURA DA AGUA
	01/11/2017	20/11/2017	0121	13	GPS	1.409,12	Total	Despesa com GPS
	01/11/2017	07/11/2017	0120	96	FGTS	880,00	Total	Despesa com FGTS
	01/11/2017	01/11/2017	0116	92	JUNES CONTABILIDADE	180,00	Total	Despesa com contabilidade
	03/11/2017	20/11/2017	0124	1	Useall Software Ltda	135,50	Total	Despesa com sistema useall
	03/11/2017	03/11/2017	0125	10	CSU IND. E COM. LTDA	940,00	Total	MULT Anescla
	07/11/2017	07/11/2017	0156	269		4.500,00	Total	PAGAMENTO SALARIO EVERALDO
	07/11/2017	07/11/2017	0134	269		25,00	Total	Vale Everaldo
	07/11/2017	07/11/2017	0133	269		2.100,00	Total	PAGAMENTO SALARIO EDINEI.
	07/11/2017	07/11/2017	0131	269		1.650,00	Total	PAGAMENTO DO NEI
	07/11/2017	07/11/2017	0132	269		1.400,00	Total	PAGAMENTO LEANDRO
	07/11/2017	07/11/2017	0129	269		1.500,00	Total	PAGAMENTO WELINGTON
	07/11/2017	07/11/2017	0128	269		3.000,00	Total	PAGAMENTO SALARIO LUCAS
	07/11/2017	07/11/2017	0127	269		3.620,00	Total	PAGAMENTO SALARIO JOSIEL
	07/11/2017	07/11/2017	0125	269		900,00	Total	PAGAMENTO SALARIO DO ALEXANDRE
	07/11/2017	07/11/2017	0130	269		1.500,00	Total	PAGAMENTO SEMANA EMIR
	08/11/2017	15/11/2017	0129	100	NET	184,38	Total	DESPESA COM INTERNET/TELEFONE (Net)
	09/11/2017	09/11/2017	0133	77	MERCADO MONIARE	6,80	Total	AGUA MINERAL 20 LT
	09/11/2017	08/12/2017	0135	10	CSU IND. E COM. LTDA	1.490,00	Aberto	MULT anescla
	09/11/2017	20/11/2017	0135	272	ACIC ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE CRI	63,00	Total	ACIC BOLETO
	09/11/2017	09/11/2017	0134	155	DIVERSO	35,00	Total	CONTROLE DO PORTÃO
	09/11/2017	09/11/2017	0132	147	RONI	20,00	Total	10M. MANGUEIRA DE JARDIM
	09/11/2017	09/11/2017	0133	298	TIAPME TINTAS	43,00	Total	OSMOCOLOR IMBUÍA
	09/11/2017	09/11/2017	0131	147	RONI	20,00	Total	PONTEIRA PARA MANGUEIRA
	09/11/2017	09/11/2017	0130	155	DIVERSO	80,00	Total	SERVICO FABIO
	10/11/2017	10/11/2017	0147	269		150,00	Total	VALE ALEXANDRE
	10/11/2017	10/11/2017	0140	269		750,00	Total	PAGAMENTO DECIMO TERCEIRO DO WELINGTON
	10/11/2017	10/11/2017	0139	269		450,00	Total	PAGAMENTO SEMANA EMIR
	10/11/2017	10/11/2017	0137	269		1.500,00	Total	PAGAMENTO DECIMO TERCEIRO DO LEANDRO

Fonte: Sistema Useall (2017).

Concluindo a apresentação de como a empresa lança suas finanças atualmente, os procedimentos evidenciados no próximo capítulo para implementação do fluxo de caixa, são importantes para auxiliar na análise financeira da empresa estudada, como cita Padoveze (2005), “O entendimento das movimentações financeiras de uma empresa é importante para que se compreenda as operações da mesma e possa avaliar o retorno que esta tendo, assim, definindo a sua viabilidade”.

4.3 PROCEDIMENTOS PARA A IMPLANTAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

Para a implantação do fluxo de caixa precisa ser tomada algumas medidas fundamentais para que a ferramenta tenha total eficiência e eficácia no seu

processo. Desse modo, será descrito os modos que a empresa em questão deverá seguir para fazer uso do fluxo de caixa como uma ferramenta financeira.

A partir de agora será descrito os procedimentos para que possa ser implantado o fluxo de caixa, uma vez que a empresa estudada quase não utiliza nenhum método de controle.

a) O primeiro passo será receber as informações de entradas, onde elas serão levantadas das duas maneiras que a empresa já utiliza atualmente, que é, o faturamento de notas fiscais resultando na geração de boletos como umas das formas de receita e o faturamento em carteira, onde as notas feitas manualmente.

Para cumprir esse primeiro passo será feito o levantamento diário das entradas ao fim do expediente, a planilha para essa atividade está detalhada na tabela 4:

Tabela 4 – Planilha diária das entradas.

ITENS					DIAS		
ENTRADAS	1	2	X	X	29	30	TOTAL
DUPLICATA							
CARTEIRA							
TOTAL DE ENTRADAS							

Fonte: elaborada pelo pesquisador (2017).

A alimentação da tabela 4 deverá ser realizada pelo mesmo colaborador que emite as notas fiscais ou manuais, partindo dessas movimentações será registrada todas a entradas do dia correspondente e na forma que foi definido entre a empresa e o cliente.

b) O segundo passo é fazer o levantamento de todas a saídas, da mesma forma que as entradas, também realizado ao fim do expediente. Após assimilar as contas que vão ser lançadas nas saídas, deve se fazer a alimentação na planilha destinada para esse fim, essa planilha está detalhada na tabela 5:

Tabela 5 – Planilha diária de saídas.

ITENS				DIAS			
SAÍDAS DE CAIXA	1	2	X	X	29	30	TOTAL
COMPRA DE AUTOMÓVEL							
CONTABILIDADE							
ENERGIA							
FOLHA DE PAGAMENTO							
COMPRAS (MP + INSUMOS)							
COMBUSTIVEL							
DESPESAS FIXAS							
IMPOSTOS							

Fonte: Elaborada pelo pesquisador (2017).

A tabela 5 receberá todos os dados de saídas, como ocorre na tabela das entradas de caixa, será alimentado com as informações diariamente. Por se tratar de uma indústria, e as entradas diárias não serem tão frequentes como as saídas, o colaborador que emitir as notas na planilha de entrada também poderá fazer os lançamentos das saídas.

Dessa forma esse colaborador destinado a essas duas atividades, terá o controle e a responsabilidade de alimentar o fluxo de caixa diário, estando sempre à disposição dos sócios que precisarem ou solicitarem para consultar este fluxo de caixa.

c) O terceiro passo é complementar o fluxo de caixa, agora com as informações contidas nas planilhas diárias, pode ser montada a planilha mensal. Pois a empresa terá os dados de cada mês, originado das etapas anteriores, o que se obteve nas planilhas diárias é transferido automaticamente para uma planilha mensal.

Dessa forma os sócios gerentes da empresa terão acesso aos resultados financeiro da empresa, possibilitando uma análise mais detalhada das movimentações financeiras, a partir da tabela 3 detalhada abaixo:

Tabela 6 – Planilha mensal das entradas e das saídas.

ITENS	Período						
	JAN	FEV	X	X	NOV	DEZ	Total
ENTRADAS DE CAIXA							
BOLETO							
CARTEIRA							
TOTAL DAS ENTRADAS							
SAÍDAS DE CAIXA							
COMPRA DE AUTOMÓVEL							
CONTABILIDADE							
ENERGIA							
FOLHA DE PAGAMENTO							
COMPRAS (MP + INSUMOS)							
COMBUSTIVEL							
DESPESAS FIXAS							
IMPOSTOS							
ENCARGOS							
INTERNET / TELEFONE							
MANUTENÇÃO DE MAQ. E EQUIPAMENTOS							
OUTRAS DESPESAS							
SISTEMA OPERACIONAL							
VIGILÂNCIA NOTURNA							
TOTAL DE SAÍDAS							
SALDO DE CAIXA GERADO							
SALDO ACUMULADO							

Fonte: Elaborada pelo pesquisador (2017).

A tabela 6 demonstra a estruturação do fluxo de caixa, de uma maneira simplificada, separado por mês fechando um quadro anual de todas as entrada e saídas, de uma forma que seus gestores possam compreender facilmente as informações inseridas no mesmo

4.4 SUPERÁVITS E DÉFICITS

Durante a coleta de dados para chegar a proposta deste trabalho, que foi a de implantação do fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira, foi

buscado via o sistema da empresa em questão todas as informações necessárias e dados financeiros para elaboração das planilhas referente a gestão de caixa. Dessa forma pode ser extraído informações como o que foi produzido e gasto em um determinado período. Portanto pode-se identificar superávits e déficits durante o período pesquisado.

4.4.1 Estruturação do fluxo de caixa

As empresas que utilizam o fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira, obtendo as informações sobre as entradas e saídas da empresa, estarão sempre preparadas caso ocorra algum problema financeiro, poderão identificar se vão ser capazes de honrar seus compromissos financeiros. Outra possibilidade do fluxo de caixa é a de auxiliar na tomada de decisão do seu gestor, uma vez que irá saber se está tendo lucro ou prejuízo (NETO; SILVA. 2002).

Segundo Padoveze (2011), a confecção mensal do fluxo de caixa é fundamental para o rastreamento do que ocorre na operação da empresa e na capacidade de pagar suas despesas, além disso serve para o processo orçamentário da organização, tendo um controle das variações que houverem após esse orçamento.

O fluxo de caixa do presente trabalho foi estruturado no primeiro semestre de 2017, foram lançadas as entradas e saídas cada uma referente ao seu mês. Essas informações financeiras foram retiradas da empresa conforme seu sistema onde há um lançamento de contas e das notas fiscais, mas, não há uma organização e estruturação das mesmas.

Tabela 7 – Estruturação do fluxo de caixa (2017).

ENTRADAS DE CAIXA	Janeiro R\$	Fevereiro R\$	Março R\$	Abril R\$	Maior R\$	Junho R\$	Total R\$
DUPLICATA	66.970,00	44.290,00	72.140,65	48.545,99	68.399,99	65.509,00	365.855,63
CARTEIRA	3.890,00	11.590,00	4.700,00	4.100,00	11.870,00	250,00	36.400,00
TOTAL DAS ENTRADAS	70.860,00	55.880,00	76.840,65	52.645,99	80.269,99	R65.759,00	402.255,63
SAÍDAS DE CAIXA							
COMPRA DO AUTOMOVEL		12.000,00					12.000,00
CONTABILIDADE	120,00	0,00	300,00	0,00	180,00	360,00	960,00
ENERGIA	368,72	R\$ 467,65	R\$ 505,57	504,99	367,74	282,09	2.496,76
FOLHA DE PAGAMENTO	24.193,39	19.915,00	20.430,00	20.949,65	19.900,00	24.111,00	129.499,04
COMPRAS (MP + INSUMOS)	8.454,82	7.437,58	9.976,31	8.378,64	16.482,44	10.931,58	61.661,37
COMBUSTIVEL	230,00	525,37	533,00	579,61	516,81	568,00	2.952,79
DESPESAS FIXAS	3.707,99	3.754,14	3.991,93	4.019,93	3.395,50	3.577,98	22.447,47
IMPOSTOS	5.467,58	5.258,47	4.674,19	5.741,26	3.935,05	5.304,27	30.380,82
ENCARGOS	1.982,41	1.982,31	2.012,79	2.023,39	2.023,39	2.148,42	12.172,71
INTERNET / TELEFONE	158,72	143,97	144,01	141,77	143,12	122,63	854,22
MANUTENÇÃO DE MAQ. E EQUIPAMENTOS	298,00	3.845,00	500,00	630,00	1.035,00	270,00	6.578,00
OUTRAS DESPESAS	1.976,38	5.233,33	3.000,24	1.373,85	1.361,14	1.863,00	14.807,94
SISTEMA OPERACIONAL	132,82	132,82	R\$ 132,82	132,82	132,82	242,82	906,92
VIGILÂNCIA NOTURNA	25,00	25,00	R\$ 25,00	25,00	25,00	25,00	150,00
TOTAL DE SAÍDAS	47.115,83	60.720,64	46.225,86	44.500,91	49.498,01	49.806,79	297.868,04
SALDO DE CAIXA GERADO	23.744,17	- 4.840,64	30.614,79	8.145,08	30.771,98	15.952,21	104.387,59
SALDO ACUMULADO	0,00	23.744,17	18.903,53	49.518,32	57.663,40	88.435,38	

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017).

Conforme apresentado na tabela 7, apenas em um mês do período analisado foi constatado um déficit, no mês de fevereiro o caixa fechou com R\$ - 4,840,64. No restante do período a empresa apresentou resultados positivos, em janeiro fechou com um saldo de R\$ 23.744,17, em março R\$ 30.624,79, seguindo em abril com R\$ 8.145,08, maio R\$ 30.771,98 e fechando em junho com o saldo de R\$ 15.953,21. Fica notável a oscilação nesse espaço de tempo, gerando uma certa instabilidade quanto ao que se esperar dos meses subsequentes.

O período de 6 meses que foi pesquisado apresentou um total de R\$ 104.387, 59. A empresa consegue honrar seus compromissos e gera caixa para dar sequência no mercado. A partir da estruturação do fluxo de caixa, mensal e também do diário, facilitara as tomadas de decisão dos gestores, podendo identificar com facilidade onde pode ser feito alguma alteração de custo, podendo gerar mais caixa, e além disso buscar um equilíbrio financeiro, tendo em vista que atualmente isso não ocorre.

4.5 PROPOSTA DE ORÇAMENTO PARA O PROXIMO SEMESTRE.

Evidenciando todas as oscilações encontradas da pesquisa, chegou se a uma condição de propor um orçamento para o próximo semestre da empresa, tendo em vista que já foi estruturado o semestre anterior.

O orçamento serviu para projetar os seis meses próximos das finanças da empresa, partindo do mês de julho de 2017 a dezembro do mesmo ano, para isso foi consultado o IPCA (Índice Nacional de Preços ao Consumidor), segundo o IBGE (2017), o IPCA abrange famílias com os rendimentos mensais entre 1 e 40 salários mínimos, independente da fonte de rendimento, e que residem em áreas urbanas das regiões.

Com base nas variações desse índice foi levantado as entradas futuras de caixa para o orçamento, partindo dos números coletados no ano anterior, que foi de julho a dezembro de 2016. Nas saídas de caixa foram consideradas as médias das mesmas no período pesquisado, com exceção das “COMPRAS (MP + INSUMOS)” e também dos “IMPOSTOS”, pois são contas variáveis, e foram feitas com base no índice do IPCA.

Tabela 8 – Orçamento para o semestre seguinte (2017).

ITENS	Período						
	JULHO (R\$)	AGOSTO (R\$)	SETEMBRO (R\$)	OUTUBRO (R\$)	NOVEMBRO (R\$)	DEZEMBRO (R\$)	Total (R\$)
ENTRADAS DE CAIXA							
DUPLICATA	60.999,47	58.874,44	60.848,30	56.710,02	52.885,46	65.889,10	356.206,79
CARTEIRA	2.567,75	2.561,50	3.281,28	2.054,00	3.137,84	8.064,90	21.667,27
TOTAL DAS ENTRADAS	63.567,22	61.435,94	64.129,58	58.764,02	56.023,30	73.954,00	377.874,06
SAÍDAS DE CAIXA							
CONTABILIDADE	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	960,00
ENERGIA	416,13	416,13	416,13	416,13	416,13	416,13	2.496,78
FOLHA DE PAGAMENTO	21.583,00	21.583,00	21.583,00	21.583,00	21.583,00	21.583,00	129.498,00
DECIMO TERCEIRO	-	-	-	-	9.429,00	9.429,00	18.858,00
FÉRIAS + 33%	-	-	-	-	-	2.793,00	2.793,00
COMPRAS (MP + INSUMOS)	8.684,07	7.620,23	10.229,48	8.604,98	16.956,41	11.259,39	63.354,55
COMBUSTIVEL	492,13	492,13	492,13	492,13	492,13	492,13	2.952,78
DESPESAS FIXAS	3.741,25	3.741,25	3.741,25	3.741,25	3.741,25	3.741,25	22.447,50
IMPOSTOS	5.063,47	5.063,47	5.063,47	5.063,47	5.063,47	5.063,47	30.380,82
ENCARGOS	2.036,16	2.030,99	2.063,87	2.078,05	2.081,57	2.212,84	12.503,49
INTERNET / TELEFONE	142,37	142,37	142,37	142,37	142,37	142,37	854,22
MANUTENÇÃO DE MAQ. E EQUIPAMENTOS	1.096,33	1.096,33	1.096,33	1.096,33	1.096,33	1.096,33	6.577,98
OUTRAS DESPESAS	2.467,99	2.467,99	2.467,99	2.467,99	2.467,99	2.467,99	14.807,94
SISTEMA OPERACIONAL	151,15	151,15	151,15	151,15	151,15	151,15	906,90
VIGILÂNCIA NOTURNA	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	150,00
TOTAL DE SAÍDAS	46.059,05	44.990,04	47.632,17	46.021,84	63.805,81	61.033,05	309.541,96
SALDO DE CAIXA GERADO	17.508,17	16.445,89	16.497,41	12.742,17	- 7.782,50	12.920,95	68.332,10

Fonte: elaborado pelo pesquisador (2017)

Na tabela 8 está disposto um orçamento para o semestre posterior do qual foi estudado, é possível observar que o orçamento busca equilibrar tanto as saídas de caixa como as entradas de caixa, tentar ao máximo seguir esse equilíbrio é fundamental para a empresa. Como Souza (2017), enfatiza “o orçamento proporciona uma visão ampla dos gastos da empresa, possibilitando estimar o volume de negócios que será preciso para que os resultados sejam positivos”.

Fica evidente que mesmo tentando seguir a trajetória desse orçamento, a empresa terminaria o mês de novembro com caixa negativo, com um *déficit* de R\$ 7.782,50, sendo esse, o único mês com negatividade. Na soma total do período busca se finaliza-lo com um caixa positivo de R\$ 68.332,10, tendo seus primeiros 3 meses como os melhores em questão de saldo de caixa.

As entradas de caixa foram baseadas no índice econômico IPCA, que por sua vez trouxe a variação entre 2,46% e 3% dentre os 6 meses projetados. As saídas de caixa classificadas como saídas fixas, foram levadas em conta sua média dos meses anteriores, já as saídas variáveis foram lançadas de acordo também com as taxas do IPCA.

O orçamento nos remete a Hoji (2014), “Os orçamentos que devem ser aplicados visam quantitativamente, as políticas de compras da empresa, produção, recursos humanos, vendas e gasto gerais”, enfatizando a importância de uma projeção de orçamento.

5 CONCLUSÃO

As ferramentas de gestão financeira são de importância para os gestores de uma empresa, o fluxo de caixa é a principal ferramenta para controle de caixa, esse controle refere-se as entradas e saídas da empresa, tornando assim a facilidade nas tomadas de decisões da organização. Com esse embasamento esta monografia teve o objetivo de propor uma implementação de fluxo de caixa em uma pequena empresa do ramo da modelaria, localizada na cidade de Criciúma, SC.

O estudo se iniciou com a pesquisa sobre o tema abordado, obtendo informações de como eram os procedimentos para a implementação de um fluxo de caixa, e também de como era gerido, com isso, observando a necessidade da empresa em questão e a facilidade juntamente com objetivo relevante da implementação da ferramenta para auxiliar a empresa nas suas finanças.

Um segundo momento foi a estruturação do fluxo de caixa do período de seis meses, levantando todas as entradas e saídas de caixa da empresa, apesar das oscilações tanto das entradas quanto das saídas, a empresa em questão apresentou um saldo positivo ao final do período.

Dentro desse levantamento pode-se identificar a peculiaridade das entradas, onde havia duas formas de receita, por meio de boletos e carteira, isso foi evidenciado e adequado ao fluxo de caixa proposto. Possibilitando uma análise referente ao que é recebido com desconto de imposto e o que não incide imposto.

De forma geral sugere a empresa a implementação da ferramenta para auxiliar nas análises dos seus sócios e nas tomadas de decisões, de acordo com os resultados obtidos e estruturados na ferramenta proposta.

A pesquisa foi possível, pois a empresa em questão deu acesso ao pesquisador nas informações que ela possuía em seu sistema, esse sistema é a única ferramenta que é utilizada pela empresa para lançamento das entradas e das saídas, um sistema sem a amplitude como é a ferramenta apresentada nessa monografia.

Ao fim da pesquisa pode-se apresentar uma proposta além do fluxo de caixa, uma proposta de orçamento embasado na média da empresa de receita e despesas, com o intuito da empresa buscar o equilíbrio que não teve durante no

semestre anterior. Atualizando provisões para adequar-se seus movimentos financeiros.

Por fim, esta monografia consiste em auxiliar a empresa estudada, na implementação da ferramenta do fluxo de caixa que foi elaborado a partir das características da própria empresa, esse auxílio é fundamental para os sócios tomarem as decisões financeiras da empresa. A praticidade do fluxo de caixa elaborado é evidente, pois pode ser adequado para outras organizações, não apenas do setor estudado, mas de outros setores.

6 REFERÊNCIAS

Rural centro. Fluxo de caixa - ferramenta que ajuda a garantir ganhos. Disponível em: <<http://ruralcentro.uol.com.br/analises/fluxo-de-caixa-ferramenta-que-ajuda-a-garantir-ganhos-3898>>. Acessado em 6 de junho de 2017.

Antonik, Luis Roberto. "A administração financeira das pequenas e médias empresas." *Revista FAE Business* 8 (2004): 35-38.

ANTONIK, Luis Roberto. A administração financeira das pequenas e médias empresas. *Revista FAE Business*, n. 8, p. 35-38, 2004.

Antonik, L. R. (2004). A administração financeira das pequenas e médias empresas. *Revista FAE Business*, (8), 35-38.

FREZATTI, Fábio. Gestão do fluxo de caixa diário como dispor de um instrumento fundamental para o gerenciamento do negócio. São Paulo: Ed. Atlas, 1997. 124 p. ISBN 85-224-1716-4

GROPPELLI, Angelico A.; NIKBAKHT, Ehsan. Administração financeira. São Paulo: Ed. Saraiva, 1998. 535 p ISBN 85-02-02383-7 Disponível em : <>. A

MATARAZZO, Dante C. Análise financeira de balanços: abordagem gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 372 p. ISBN 9788522456925 (broch.)

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. Metodologia científica. 6. ed São Paulo: Prentice Hall, 2007. 162 p. ISBN 8576050471 (broch.)

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 168 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed São Paulo: Atlas, 2005. 308 p.

APPOLINÁRIO, Fábio. Metodologia da ciência: filosofia e prática da pesquisa. 2. ed. rev. e atual São Paulo: Cengage Learning, 2012. 226 p.

SEBRAE. Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI (2016). Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-asdiferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-emei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em 18 de ago. 2017.

SEBRAE. Pequenos negócios no Brasil. Disponível em:
<<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/BEP%20fev%202017.pdf>>. Acesso em 04 de set. 2017.

SANTOS, Edno Oliveira dos. Administração financeira da pequena e média empresa. São Paulo: Atlas, 2001. 253 p.

SILVA, Edson Cordeiro da. Como administrar o fluxo de caixa das empresas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 147 p.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 10. ed. Porto Alegre: Sangra Luzzatto, 2004. 335 p.

NETO, Alexandre Assaf; SILVA, César Augusto Tibúrcio. Administração do capital de giro. São Paulo: Atlas, 2002. 776 p.

SOUZA, Acilon Batista de. Curso de administração financeira e orçamento: princípios e aplicações. São Paulo: Atlas, 2014. 363 p.

SILVA, Edson Cordeiro da. Como administrar o fluxo de caixa das empresas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 147 p.

HOJI, Masakazu. Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial. 11. ed São Paulo: Atlas, 2014. xxii, 583 p.

PADOVEZE, Clóvis Luís. Introdução à administração financeira: texto e exercícios. 2. ed São Paulo: Cengage Learning, 2011. 303 p

BRIGHAM, Eugene F. Fundamentos da moderna administração financeira. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 713 p.

GITMAN, Lawrence J. Princípios de administração financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. 775 p.

Receita Federal disciplina tributação de rendimentos recebidos pelo investidor anjo, disponível em: < <http://idg.receita.fazenda.gov.br/noticias/ascom/2017/julho/receita-federal-disciplina-tributacao-de-aporte-de-capital-em-micro-e-pequenas-empresas>> acessado em 11 de nov. 2017.

ZDANOWICZ, José Eduardo. Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 3ªed. D.C.Luzzato Editores, 1989. 270p.

Indicadores econômicos consolidados, disponível em:
<https://www.bcb.gov.br/pec/Indeco/Port/indeco.asp> acessado em 22 de nov. 2017.

Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo - IPCA e Índice Nacional de Preços ao Consumidor – INPC, disponível em:
<https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/precos/inpc_ipca/defaultinpc.shtm> acessado em 22 de nov. 2017.>

7 APÊNDICES

Figura 11 - Porcentagens do IPCA 2017

Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
2,71%	2,46%	2,54%	2,70%	2,88%	3,00%

Fonte: BC (2017).